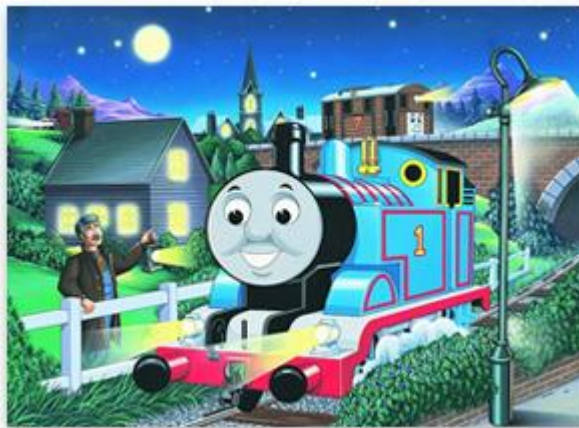


## Zapomniany pasażer PKP

Autor: **Jan Lewiński**

Podróż koleją jeszcze przez długie lata będzie w Polsce [drogą przez mękę](#). Oczywiście to prawda, że spółki wchodzące w skład Grupy PKP są źle zarządzane, ale zarząd nie ponosi całej winy za obecną sytuację na kolei. Dymisje prezesów z początku tego roku były wyłącznie [ruchem wizerunkowym rządu](#), a systemowy problem monopolu na rynku przewozów kolejowych pozostał.



### Komercjalizacja zamiast prywatyzacji

Do obecnej niezbyt przejrzystej postaci Polskich Kolei Państwowych zdążyliśmy się przyzwyczaić. Nieudolna prywatyzacja PKP ciągnie się bowiem od 2000 roku, kiedy to rząd koalicji AWS-UW uchwalił (przygotowywaną jeszcze za ministra w rządzie SdRP Bogusława Liberadzkiego) [ustawę o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji PKP](#). Zamiast dokonać szybkiej i zdecydowanej prywatyzacji, postanowiono zrobić to spokojnie i rozważnie, aby uniknąć chaosu i niepotrzebnych kłopotów. Można zrozumieć, że sensowna prywatyzacja spółki o wielkości i złożoności PKP musi być procesem skomplikowanym. Wybrano jednak metodę niepewną i — jak widać po jej owocach — nieskuteczną. Dość powiedzieć, że dotychczas po ciężkich bojach udało się sprywatyzować zaledwie dwie spółki. Pierwszą jest Przedsiębiorstwo Napraw Infrastruktury, kupione [ledwie przed miesiącem](#) przez Budimex za 225 milionów złotych. Druga spółka to posiadająca jedynie „kilka aptek” PKP Farmacja, która i tak nie ma prawie żadnego znaczenia, co [dostrzegł nawet Tadeusz Syryjczyk](#), jeden z głównych architektów ustawy o prywatyzacji PKP i minister transportu w rządzie AWS-UW. Poza nimi Grupę opuściło bez większych sukcesów (pominąwszy PNI i sprywatyzowany w 1997 roku upadający wówczas Pafawag, czyli obecny

Bombardier) tylko kilka firm. Spośród nich niewielki Ferpol splajtował [w atmosferze skandalu](#), a los sprzedanych samorządom Przewozów Regionalnych [wisi na włosku](#) (tylko ostatni strajk kosztował PR 4,5 miliona złotych, a przecież każdy, kto korzystał z usług tej spółki, potwierdzi, jak marnej są one jakości).

Problemy PKP są skutkiem przyjęcia złych rozwiązań prywatyzacyjnych. Ponad 10 lat temu polskie koleje przekształcono „tymczasowo” w grupę kapitałową, której celem jest m.in. sprywatyzowanie kolei. Spółką dominującą w grupie jest należąca w 100% do Skarbu Państwa spółka PKP SA. Spółki zależne wydzielono w niekorzystny dla celów prywatyzacyjnych sposób, według kryterium funkcjonalnego (jak w przypadku wielu innych reform, zasłaniano się dyrektywami UE, które w rzeczywistości nie istniały lub [pozwalały na znacznie większą swobodę](#), niż ciała legislacyjne chciałyby przyznać — czego zresztą dowodzi [przykład zachowanego w całości francuskiego SNCF](#)). Podział ten był nieprzemyślany (lub, zależnie od punktu siedzenia, bardzo dobrze przemyślany) i postawił w opozycji wobec siebie interesy poszczególnych spółek wchodzących w skład grupy.

Najważniejszym źródłem problemu jest właśnie nieprawidłowe rozłożenie bodźców ekonomicznych w Grupie — i to na dwóch osobnych płaszczyznach.

## **Toksyczne związki**

Zacznijmy od relacji pomiędzy spółkami. Poza spółką dominującą PKP SA (zarządca finansowy i koordynator działalności innych spółek) mamy spółki zależne, czyli m.in. PKP Polskie Linie Kolejowe (do tej spółki należy znaczna część infrastruktury), PKP Cargo (przewóz towarowy), PKP Intercity (część przewozu osobowego), PKP Energetyka (przede wszystkim stacje zasilające), TK Telekom (operator telekomunikacyjny) i PKP Informatyka (usługi informatyczne).

Tylko dwie z tych spółek (Intecity i Cargo) są przewoźnikami — pozostałe wypełniają rozmaite nakładające się na siebie funkcje infrastrukturalne. Przykładowo, Energetyka ma monopol na dostarczanie elektryczności do sieci trakcyjnej. Nie mogąc porównać swojej oferty z konkurentami, *musi* ona ustalać ceny swoich usług wyłącznie w oparciu o własne widzimisię, a prezesi innych spółek muszą się na to zgadzać, bo na kolei obowiązuje rachunek polityczny, a nie ekonomiczny. Spółki przewozowe muszą pełnić swoje funkcje tylko dlatego, aby nie zaburzyć spokoju społecznego. Innymi słowy: istotne jest nie to, czy

przewóz ludzi jest opłacalny, ale to, czy ludzie przewiezieni zostaną, co zresztą swego czasu [bardzo obrazowo wyjaśniał były minister transportu Bogusław Liberadzki](#), wznosząc się przy tym na szczyty ekonomicznego absurdu. Wbrew zdrowemu rozsądkowi oddzielono też usługi telekomunikacyjne od informatycznych, a spółka TK Telekom niemal rokrocznie ponosi milionowe straty, mimo że w Polsce dysponuje drugą co do wielkości po TP SA siecią światłowodową, a na rynku telekomunikacyjnym — ze względu na jego oligopolizację — w naszym kraju niemal nie można stracić. Trudno jednak mówić o zarabianiu, skoro wyłącznymi udziałowcami spółki są Skarb Państwa (58,54%) i PKP SA (41,46%), co najpewniej się nie zmieni, gdyż — ze względu na należącą do niej infrastrukturę — TK Telekom znajduje się w [rejestrze przedsiębiorstw o szczególnym znaczeniu gospodarczo-obronnym](#). Spółki kolejowe są skazane na siebie, bo ze względów infrastrukturalnych głównym klientem PKP Energetyka musi być kolej, a bez Energetyki PKP jest skazana na podobne problemy, jakich [mogli niedawno doświadczyć podróżni na zamkniętym ze względu na brak prądu Dworcu Centralnym w Warszawie](#). Inne wydzielone spółki pozbawione są kluczowych składników majątkowych — dla przykładu, sprzedane samorządom Przewozy Regionalne muszą dzierżawić lokomotywy i pracę maszynistów od PKP Cargo, spółki transportu towarowego. Już przed pięciu laty prezes PR Małgorzata Kuczevska-Łaska, wówczas dyrektor finansowy spółki, tak opisywała problem [Gazecie Wyborczej](#):

*Dziś sytuacja PKP Przewozy Regionalne jest krytyczna. Spółka nie ma płynności finansowej. PKP Cargo grozi nam, że jeżeli spółka nie ureguluje należności, przestanie świadczyć usługi i dostarczać maszynistów i lokomotywy. Przewozy Regionalne mają na to dwa tygodnie.*

Do dziś sytuacja PR nie uległa zmianie. Kilka miesięcy temu PKP Cargo [stała samotnie do przetargu na dostarczenie usług lokomotyw](#) i znów siłą rzeczy przetarg wygrała, wynajmując 32 wysłużone, trzydziestoletnie lokomotywy elektryczne za ponad 20,7 miliona złotych, choć [jak twierdził jeszcze na początku ubiegłego roku w swoim znakomitym skądinąd artykule Ryszard Piech z portalu inforail.pl](#), koszty wynajęcia nowych lokomotyw z firmy

leasingowej są identyczne. Nic dziwnego, że spółki Grupy są względem siebie wzajemnie pozadłużane, co od lat skutecznie wstrzymuje ich prywatyzację. W Polsce bowiem o zasadności prywatyzacji mienia państwowego decydują sądy — gdyby któryś z ministrów rozpoczął prywatyzację przed restrukturyzacją spółki, mógłby zostać oskarżony o działanie na szkodę Skarbu Państwa. Mimo wszystko należy przypuszczać, że jest to tylko zasłona dymna (bo [jest cokolwiek wątpliwe, aby jakikolwiek członek establishmentu — czy to minister, czy wpływowy prezes — został w najbliższych latach pociągnięty do odpowiedzialności](#) za nienależyte wykonywanie swoich obowiązków — wszak nikt rozsądny nie chce przeludnienia więzień).

### **W obronie miejsc pracy**

Aby uniknąć jednoznacznych ocen, powiedzmy, że pomysłodawcom ustawy o prywatyzacji PKP *umknęła* myśl o innego rodzaju bodźcach ekonomicznych, a mianowicie o tym, że liczni prezesi licznych spółek wchodzących w skład Grupy PKP będą się starali do maksimum wydłużyć okres przyjmowania zapłaty za pełnienie swoich obowiązków, o innych możliwościach spożytkowania majątków tych spółek nie zapominając (*nota bene* zbliżony — aczkolwiek nie identyczny — był problem z syndykami firm prywatyzowanych na początku transformacji ustrojowej w Polsce, za wszelką cenę wyprowadzających z nich mienie przed ich sprzedażą). Bodziec interesu własnego od 10 lat przeważa więc nad ustawowym zobowiązaniem do szybkiej restrukturyzacji spółek Grupy PKP i ich sprzedaży. Wzajemne długi spółek nie są więc spłacane, aby w żadnym razie nie dopuścić do poprawy ich sytuacji finansowej, która pozwoliłaby je sprzedać.

Zarząd PKP SA — spółki mającej nadzorować restrukturyzację — doprowadził do sytuacji, w której jeszcze w 2009 roku Przewozy Regionalne miały 127 milionów złotych długu wobec InterCity (z kolei IC było winne PR 70 milionów), 62 miliony wobec PKP Polskie Linie Kolejowe i 50 milionów wobec PKP Energetyka. IC było winne 161 milionów złotych spółce PKP PLK, PKP Cargo wobec PLK miało dług 170 milionów, natomiast inni przewoźnicy wobec nadzorca części infrastruktury mieli 71 milionów złotych długu (patrz [tutaj](#)). Tak zawiązanego węzła gordyjskiego nie przetnie żaden z kolejnych ministrów infrastruktury, gdyż byłaby to [bardzo odważna decyzja](#), czyli taka, dzięki której

przegrywa się wybory. A dla prezesa z Grupy PKP jest to poważny atut, pozwalający przedłużyć okres jego zatrudnienia. I nawet wtedy, gdy zostanie odwołany, to — dzięki wieloletniej pracy w branży i zdobytym w ten sposób przyjaźniom — może liczyć na to, że z jednego odcinka (by posłużyć się terminologią z czasów dawniejszych) zostanie z pewnością przeniesiony na inny.

Świetnym tego przykładem jest [odwołany niedawno przez ministra infrastruktury Cezarego Grabarczyka Andrzej Wach](#), którego na stanowisku prezesa PKP SA zastąpiła prawniczka Maria Wasiak (niegdyś polityk Unii Wolności i wiceminister transportu za rządów AWS-UW). Andrzej Wach pełnił obowiązki prezesowskie w różnych spółkach Grupy PKP już od 2001 roku, wcześniej pokonując niemal wszystkie szczeble kariery kolejarskiej. Nie można więc było odmówić byłemu prezesowi kompetencji. Dlatego też, gdy minęło kilka miesięcy i sprawa przycichła, [Andrzej Wach mógł wrócić](#) na kierownicze stanowisko członka zarządu jednej ze swoich dawnych spółek, PKP Energetyka. Udowodnił tym samym, że jego dymisja miała charakter wyłącznie wizerunkowy.

## **Geneza planety PKP**

Problem PKP nie ma charakteru personalnego, lecz systemowy. W ramach porządku własności prywatnej jedynym sposobem uzyskania środków od innych osób jest dobrowolna zgoda obu stron na wymianę. Jeśli firma prywatna nie jest w stanie zdobyć klientów, którzy pragnęliby zapłacić za jej usługi, firma upada. Lecz PKP nie grozi upadłość. W razie czego na pewno zostanie wsparta przez państwo, którego celem jest oczarowanie społeczeństwa wizją taniego ogólnokrajowego przewoźnika. Oczywiście podróżni poza biletami dopłacają do tych niekoniecznie pożądaných usług w podatkach, ale niewielu z nich zwraca na to na co dzień uwagę.

Tak naprawdę podróżny nie jest Polskim Kolejom Państwowym potrzebny. Zwiększa koszty usługi, zmusza przewoźnika do [utrzymywania składów](#) (choć w ramach oszczędności można [zostawić w wagony szczerym polu](#), a później obserwować, jak [przepełnione pociągi wypadają z torów](#)), linii kolejowych i nie tylko. Tymczasem państwo nie ma takich wymagań. Jediną potrzebą ministrów infrastruktury jest spokój na kolei, czyli zapewnienie podstawowych usług transportowych i brak kłopotów, które mogłyby zrazić wyborców. Gdy zatem prezes którejś ze spółek zagrozi jej upadłością i

rezygnacją ze świadczenia usług, może mieć pewność, że zaraz otrzyma dotację (patrz np.: [tutaj](#), [tutaj](#) albo [tutaj](#)).

Właściwym klientem PKP jest więc państwo, które nie wymaga wygód dla podróżnych, nie pragnie czystych i dobrze ogrzewanych wagonów. (Chyba że przez przypadek [sami jego przedstawiciele postanowią się pociągiem przejechać](#) — wówczas mogą liczyć na jazdę [szybką, sprawną i wygodną](#).) Innymi słowy, celem ekonomicznym Grupy PKP nie są zyski, lecz dotacje (np. w 2012 roku [kolej będzie mogła przejeść ponad 3 miliardy złotych](#) — i to nie licząc pieniędzy samorządów na Przewozy Regionalne) i jak najdłuższe „tymczasowe” *status quo*. Dlatego też w najbliższych latach nie ma co liczyć na wygodne podróże szybkimi i czystymi pociągami.